

УДК 316.354:351/354

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ
С ПАРТНЕРАМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ****Л.Е. Мошкова¹, С.А. Силина²**¹Тверской государственный университет, г. Тверь²Государственный университет управления, г. Москва

Изложены подходы к пониманию концепции заинтересованных сторон. Обосновывается необходимость поиска новых инструментов разработки и реализации корпоративных стратегий. Раскрывается сущность маркетинга взаимоотношений, на основе его базовых элементов, уровней взаимоотношений, факторов построения цепи взаимоотношений и разработки планов развития отношений. Делается вывод о том, что конечный результат, к которому стремится маркетинг взаимоотношений, – формирование уникального актива компании, называемого маркетинговой деловой сетью.

Ключевые слова: управление взаимоотношениями, заинтересованные стороны, процесс управления взаимоотношениями, участники системы взаимоотношений, ценность взаимоотношений.

За два последних десятилетия в мире выпущено в свет большое количество научных статей и монографий, посвященных разработке и углублению концепции заинтересованных сторон [1, с. 15]. Позиционно заинтересованные группы могут находиться как внутри самой фирмы, так и вне ее. Внутренние группы – инсайдеры – представлены менеджерами и работниками компании. Внешние аутсайдеры – это в первую очередь собственники (аукционеры). Отдельные заинтересованные группы включают кредиторов, поставщиков, потребителей, местные сообщества, государство. Интересы групп могут быть различны и не совпадать.

Главная задача управления этими взаимоотношениями – гармонизация интересов всех субъектов, позволяющая создавать устойчивое конкурентное превосходство компании на рынке. В настоящее время управление взаимоотношениями с заинтересованными сторонами или ключевыми партнерами меняется: на смену традиционным методам ведения бизнеса приходят новые. Повышенный интерес и пристальное внимание уделяется маркетинговым технологиям управления как инструменту разработки и реализации корпоративных стратегий. Каждая из областей маркетинга имеет свои цели, задачи и стратегии, которые увязываются с общей маркетинговой целью, подчиненной в свою очередь целям компании [6, с. 364]. Этот подход направлен на реализацию миссии компании и достижение других стратегических целей, в том числе и в формировании устойчивых взаимоотношений с партнерами.

Маркетинг взаимоотношений становится объектом стратегического планирования компании. Специфика маркетинговых технологий формирования взаимоотношений с ключевыми партнерами организации определяет особые условия формирования конкурентных преимуществ, специальные методы и приемы достижения конкурентоспособности. Технологии маркетинга взаимоотношений давно применяются ведущими зарубежными компаниями и активно внедряются на российском рынке [5, с. 115–116]. Специалисты определяют цель маркетинга взаимоотношений как создание эффективной маркетинговой системы взаимодействия с ключевыми партнерами организации – клиентами, поставщиками, дистрибьюторами, персоналом, сфокусированной на создании лучших потребительских ценностей и совместного использования полученных от этого выгод для каждого из участников этой системы. Исходя из этого, актуальным на сегодняшний день остается вопрос изучения технологий маркетинга взаимоотношений и особенностей их реализации на российском рынке.

Ведя свою профессиональную деятельность, организация не просто должна взаимодействовать с определенным числом сторон, но, и для того, чтобы преуспеть в конкурентной борьбе в долгосрочном периоде, компании необходимо выстроить выгодные и прочные взаимоотношения со многими сторонами. Э. Гаммессон считает, что компания должна выстроить сеть взаимоотношений внутри и вне компании, а правильно выстроенная сеть взаимоотношений приведет ее к успеху. Создание и поддержание сети взаимоотношений, по мнению Э. Гаммессона, и есть ядро маркетинговой деятельности сервисной компании, все остальные виды деятельности – реклама, PR и т.д. – должны быть поддерживающими видами деятельности, но не центральными [12, с. 5]. Компания должна определить, построить и управлять взаимоотношениями [12, с. 28-29]:

1) Классическими рыночными отношениями: поставщик – клиент, поставщик – клиент – конкурент, каналы дистрибуции.

2) Специальными рыночными отношениями, такими как моменты истины, отношения с клиентами клиента компании, профессиональными отношениями отдела маркетинга и отдела продаж компании, и т.д.

3) Мега отношениями, такими как отношения с бизнес сообществом, альянсы с другими компаниями, отношения со СМИ, и т.д.

4) Нано отношениями, такими как отношения с внутренними клиентами, отношения с работниками компании, отношения с владельцами и акционерами и т.д.

Модель Гаммессона позволяет нам шире взглянуть на деятельность компании и дает конкретные инструменты для эффективного управления деятельностью компании в условиях конкурентоспособного рынка.

Взаимоотношения возникают и развиваются только тогда, когда все контакты и интеракции с партнерами становятся ориентированными на построение взаимоотношений. Взаимоотношения – это, прежде всего, отношение, образ мышления сторон, чувство, что между сторонами существует связь.

Взаимоотношения формируются из нескольких связей:

- Практическая связь: совместная деятельность и любая активность с обеих сторон, техническая, административная, маркетинговая и др.

- Ресурсная: включает в себя обмен или совместное использование осязаемых и неосязаемых ресурсов, таких как оборудование, человеческие, финансовые ресурсы, информация и т.д.

- Связь контактных лиц (участников процесса): создается людьми, которые взаимодействуют друг с другом и влияют друг на друга прямо или опосредованно [12, с. 21].

- Взаимные обязательства: взаимоотношения возникают и развиваются тогда, когда клиент, или другая сторона, воспринимают существование взаимного обязательства друг перед другом и идентифицируют наличие взаимовыгодного пути решения проблем.

В случае возникновения взаимоотношений, потребитель услуг компании становится ее постоянным клиентом в течение длительного периода времени. И, к нему необходимо относиться как к постоянному клиенту, даже, если в текущий момент времени он ничего не покупает в компании.

Существует различные уровни взаимоотношений, которые характеризуются наличием обязательств различного типа. На начальном уровне стороны поддерживают отношения, потому что существует причина. Следующие уровни - это знакомство, сотрудничество, углубление связей, тождественность, адвокатство и эмоциональное совладение компанией [11, с. 153-154]. Цель маркетинга взаимоотношений двигаться по ступеням взаимоотношений до их наивысшей точки, пусть и не со всеми клиентами.

Маркетинг взаимоотношений состоит из 8 элементов [3, с. 49-60]:

- Культура и ценности,
- Руководство (лидерство),

- Стратегия,
- Структура,
- Люди,
- Технология,
- Знание и понимание,
- Процесс.

Для реализации концепции маркетинга взаимоотношений необходимо согласование вышеперечисленных элементов с выбранными клиентами.

Маркетинг взаимоотношений основан на сотрудничестве, а стороны, вовлеченные в процесс создания потребительской ценности, рассматриваются как равные партнеры. Одним из результатов маркетинга взаимоотношений становится правильно выстроенная сеть взаимоотношений внутри и вне компании, что приводит ее к успеху. Актуальной задачей стратегического управления и определяющим фактором успеха в достижении конкурентного превосходства в современной рыночной среде становится управление «портфелем отношений с клиентом» [10, с. 246]. Маркетинговые решения, направленные на достижение такого результата, реализуются в планах и программах маркетинга взаимоотношений.

Отличительной особенностью модели маркетинга взаимоотношений является более широкий взгляд на рынок, без фокусирования только лишь на конечного пользователя. Идея заключается в том, что, чтобы сформировать реальную потребительскую ценность, важно понять, какие отношения должны быть выстроены с разными важными клиентами. Например, как предлагает Британская школа – Модель «6 рынков»: внутренний рынок, включая персонал; консультативные рынки (к которым обращаемся и которые формируют отзывы о компании); рынки влияния; рынки работников; рынки поставщиков; рынки покупателей.

Необходимость рассмотрения как внешнего, так и внутреннего рынков в интегрированном ключе, а также достижения большей нацеленности на построение долгосрочных взаимоотношений с клиентами убеждает нас в необходимости разработки плана маркетинга отношений, включающего планы развития отношений на всех перечисленных рынках. Целью такого плана является гарантия высшей степени интеграции и взаимодействие шести важнейших рынков, которые формируют платформу для успешных взаимоотношений с клиентами.

Маркетинговое планирование в рамках этой новой парадигмы стремится к разработке «плана действий» (стратегий) для процессов, которые влияют на достижение целей по удержанию клиентов. В настоящее время существует широко распространенное мнение, что маркетинг нужно рассматривать как процесс, охватывающий весь бизнес, то есть процесс, который имеет целью создание высшей потребительской ценности. Для решения этой задачи целью всех бизнес-процессов должно стать создание и поддержание взаимовыгодных взаимоотношений через цепь, конечным пунктом в которой является увеличенная потребительская ценность. Чтобы построить эффективную цепь взаимоотношений внутри организации требуется обратить внимание на важные аспекты, расположенные в логической последовательности:

1. Определение ценностного предложения.
2. Выделение подходящих сегментов потребительской ценности.
3. Создание системы доставки ценности.
4. Управление и поддержание доставленного удовлетворения.

Таким образом, мы можем определить маркетинг взаимоотношений как философию отношения к окружающему миру и применение маркетинговых технологий для построения и развития сети экономически и социально выгодных, эмоционально позитивных взаимоотношений, основанных на взаимодействии сторон.

Эффективность выстраивания цепи взаимоотношений зависит от способности

менеджмента выстраивать отношения со всеми заинтересованными сторонами. Традиционно, маркетинговые планы концентрировали внимание на клиентах или потребителях. Они не осознавали, как правило, важность развития отношений с поставщиками, рынком труда, источниками распространения отзывов и сферами влияния. Однако, каждый из этих «внешних» рынков может оказывать значительное влияние на эффективность компании на потребительском рынке.

Более тесная работа с поставщиками как с партнерами, а не как с соперниками, обычно приносит множество преимуществ и направлена на улучшение качества товаров и услуг, снижение совокупных издержек посредством интеграции цепи поставок и более высокий уровень обратной связи. Множество исследований [10, с. 17-28] подчеркивали важность того, что правила набора персонала могут влиять на эффективность компании. Действенность передачи информации «из уст в уста» широко признана, хотя и недостаточно исследована [9, с. 370-378]. Удовлетворенные покупатели могут быть мощными приверженцами товаров и услуг компании и через стимулы мотивироваться на привлечение для компании других потребителей. В соответствии с парадигмой маркетинга отношений рынок «сфер влияния» рассматривается как составной компонент процесса построения взаимоотношений с клиентом.

Роль и значение внутреннего маркетинга получила более широкое признание только недавно [4, с. 216-270]. Развитие и поддержка культуры организации, связанных с ориентацией на клиента, являются решающими факторами долгосрочного успеха в маркетинге отношений. Оргкультура в свою очередь задает определенный климат – правила и стратегии, которые характеризуют организацию и отражают ее культурные убеждения [2, с. 345-362].

Конечный результат, к которому стремится маркетинг взаимоотношений, – формирование уникального актива компании, называемого маркетинговой деловой сетью, которая включает в себя компанию и все остальные заинтересованные в ее работе группы, с кем организация установила взаимовыгодные деловые отношения.

В процессе взаимоотношений между партнерами создается дополнительная ценность, которая становится частью потребительской ценности конечного покупателя. Результат процесса взаимодействия в сети следует рассматривать в двух основных видах: как результат в виде созданной потребительской ценности и как результат в виде созданной ценности взаимоотношений бизнес-субъектов сети.

Целью управления сетью является сохранение ее рыночной устойчивости, а целью управления цепочкой спроса – создание потребительской ценности и достижение максимальной удовлетворенности всех участников сети.

Маркетинг взаимоотношений как философия организации и стратегического управления цепочкой спроса уделяет основное внимание стратегии компании по формированию устойчивых и долгосрочных взаимоотношений со всеми партнерами, развитие которых приводит к достижению их удовлетворенности от процесса взаимодействия, направленного на создание лучшей потребительской ценности. Таким образом, на рынке конкурируют уже не столько компании-производители, сколько деловые сети в целом. В этом случае выигрывает та компания, которой удалось построить наиболее эффективную систему взаимоотношений.

Список литературы

1. Благов Ю.Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности / Ю.Е. Благов // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2006. Сер.8. Вып. 2. С 3-24.
2. Вебстер С. Оценка маркетинговой культуры в сервисной фирме / С. Вебстер // Бизнес-исследования. 1990. Вып. 21. С. 345-362.
3. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений / Я. Гордон. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 384 с.
4. Коллинз Б., Пейне А. Маркетинг внутренних услуг / Б. Коллинз, А. Пейне // Европейский журнал «Менеджмент». 1991. Вып. 9. №.3. С. 216-270.

5. Кокорева Н.В., Силина, С.А., Чепайкина, Т.В. Генезис концепции маркетинга / Н.В. Кокорева, С.А. Силина, Т.В. Чепайкина // Маркетинг. 2014. № 2. С. 104-124.
6. Крючкова Г.А., Силина С.А. Управление маркетинговыми коммуникациями: стратегический аспект / Г.А. Крючкова, С.А. Силина / Маркетинговые коммуникации. 2011. №6. С. 364-375.
7. Мошкова Л.Е., Силина С.А. Интеграция коммуникаций – эффективный инструмент формирования партнерских отношений заинтересованных сторон / Л.Е. Мошкова, С.А. Силина // Вестник ТвГУ, Серия «Экономика и управление», 2012. Выпуск 16. С.117-130.
8. Орлова М.В., Силина С.А. Управление портфелем отношений с клиентом в интеллектуальном сервисе / М.В. Орлова, С.А. Силина // Вестник Университета (государственный университет управления). 2016. № 7-8. С. 240-246.
9. Райнген, П.Х., Кернан, Дж. Б. Анализ сетей распространения отзывов маркетинговыми методами, в иллюстрациях / П.Х. Райнген, Дж.Б. Кернан // Маркетинговые исследования. 1986. № 6. С. 370-378.
10. Шлезингер Л.А., Хескетт, Дж. Л. Разомкнуть цикл неудач в обслуживании / Обзорение «Sloan Management», 1991. Вып. 132. №.3. С.17-28.
11. Berry L., Discovering the soul of service: The nine drivers of sustainable business success / L. Berry /New York: The Free Press, 1999.
12. Gummesson, E. Total Relationship Marketing, 2nd edition, Butterworth-Heinmann, Oxford, 2002.

PARTNER RELATIONSHIP MANAGEMENT IMPROVEMENT IN THE CURRENT CONTEXT

L.Y. Moshkova¹, S.A. Silina²

¹Tver State University, Tver

²State University of Management, Moscow

The article describes various approaches to comprehending the concept of stakeholders. Authors justify the necessity of searching for new tools to develop and implement corporate strategies, reveal the nature of relationship marketing on the ground of its basic elements, relationship levels, factors of construction of relationship chain and elaboration of relationship development plans. The authors conclude that the final result the relationship marketing strives for should be formation of unique company assets designated as marketing business network.

Keywords: *relationship management, stakeholders, relationship management process, participants of relationship system; value of relationship.*

Об авторах:

МОШКОВА Лариса Евгеньевна – доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента Института экономики и управления, Тверской государственный университет, e-mail: moshkova.le@tversu.ru

СИЛИНА Светлана Александровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга услуг и бренд-менеджмента, Государственный университет управления, г. Москва, e-mail: marketinguslug@yandex.ru

About the authors:

MOSHKOVA Larisa Evgen'evna – doctor of Economics, Professor, chair of management, Institute of Economics and management, Tver State University, e-mail: moshkova.le@tversu.ru

SILINA Svetlana Aleksandrovna – candidate of economic Sciences, associate Professor of the Department of marketing services and brand management, State University of management, Moscow, e-mail: marketinguslug@yandex.ru

References

1. Blagov, Ju.E. Genezis koncepcii korporativnoj social'noj otvetstvennosti / Ju.E. Blagov // Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. 2006. Ser.8. Vyp. 2. S 3-24.
2. Vebster, S. Ocenka marketingovoj kul'tury v servisnoj firme / S. Vebster // Biznes-issledovanija. 1990. Vyp. 21. S. 345-362.
3. Gordon, Ja. Marketing partnerskih otnoshenij / Ja. Gordon. Sankt-Peterburg: Piter, 2001.
4. Kollinz, B., Pejne, A. Marketing vnutrennih uslug / B. Kollinz, A. Pejne // Evropejskij zhurnal «Menedzhment». 1991. Vyp. 9. №3. S. 216-270.
5. Kokoreva, N.V., Silina, S.A., Chepajkina, T.V. Genezis koncepcii marketinga / N.V. Kokoreva, S.A. Silina, T.V. Chepajkina // Marketing. 2014. №2. S. 104-124.
6. Krjuchkova G.A., Silina S.A. Upravlenie marketingovymi kommunikacijami: strategicheskij aspekt / G.A. Krjuchkova, S.A. Silina / Marketingovyje kommunikacii. 2011. №6. S. 364-375.
7. Moshkova L.E., Silina S.A. Integracija kommunikacij – jeffektivnyj instrument formirovanija partnerskih otnoshenij zainteresovannyh storon / L.E. Moshkova, S.A. Silina // Vestnik TvGU, Serija «Jekonomika i upravlenie», 2012. Vypusk 16. S.117-130.
8. Orlova M.V., Silina S.A. Upravlenie portfelem otnoshenij s klientom v intellektual'nom servise / M.V. Orlova, S.A. Silina // Vestnik Universiteta (gosudarstvennyj universitet upravlenija). 2016. № 7-8. S.240-246.
9. Rajngen, P.H., Kernan, Dzh. B. Analiz setej rasprostraneniya otzyvov marketingovymi metodami, v illjustracijah / P.H. Rajngen, Dzh.B. Kernan // Marketingovyje issledovanija. 1986. № 6. S. 370-378.
10. Shlezinger, L.A., Heskett, Dzh. L. Razomknut' cikl neudach v obsluzhivanii / Obozrenie «Sloan Management», 1991. Vyp. 132. №3. S.17-28.
11. Berry L., Discovering the soul of service: The nine drivers of sustainable business success / L. Berry /New York: The Free Press, 1999.
12. Gummesson, E. Total Relationship Marketing, 2nd edition, Butterworth-Heinmann, Oxford, 2002.